

**Гончар В.О.**  
**Морозов О.Ф.**

ORCID ID 0000-0003-0326-7088

доктор техн. наук, професор

Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## **АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

### **АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

### **THE ANALYTICAL REVIEW OF THE PROBLEMS OF HUMAN CAPITAL MANAGEMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES**

*У статті представлено аналітичний огляд профільних публікацій про необхідність управління людським капіталом, зокрема, на підприємствах будівельної галузі та доведено, що людський капітал є основним ресурсом, який впливає на досягнення конкурентних переваг кожної організації. Визначено необхідність підвищення якості управління персоналом. Виокремлено основні кадрові проблеми на будівельних підприємствах, а саме нераціональне використання кадрового потенціалу, зростання плинності кадрів, недостатня кількість кваліфікованих працівників та низький рівень продуктивності праці. Визначено вплив галузевих особливостей організації праці на ефективність використання персоналу на будівельних підприємствах. Запропоновано шляхи вирішення кадрових проблем підприємств будівельної галузі, до яких належить запровадження ефективної системи управління людським капіталом, яка буде включати підбір кваліфікованих працівників та раціональне використання кадрів, постійне підвищення кваліфікації працівників (як робітників, так і керуючих) та діючу систему мотивації, яка позитивно впливатиме на продуктивність праці персоналу.*

**Ключові слова:** людський капітал, управління людським капіталом, персонал, проблеми управління людським капіталом на будівельних підприємствах.

*В статье представлен аналитический обзор профильных публикаций о необходимости управления человеческим капиталом, в частности, на предприятиях строительной отрасли и доказано, что человеческий капитал является основным ресурсом, который влияет на достижение конкурентных преимуществ каждой организации. Определена необходимость повышения качества управления персоналом. Выделены основные кадровые проблемы на строительных предприятиях, а именно нерациональное использование кадрового потенциала, рост текучести кадров, недостаточное количество квалифицированных работников и низкий уровень производительности труда. Определено влияние отраслевых особенностей организации труда на эффективность использования персонала строительных предприятий. Предложены пути решения кадровых проблем предприятий строительной отрасли, к которым относится внедрение эффективной системы управления человеческим*

капиталом, что будет включать подбор квалифицированных работников и рациональное использование кадров, постоянное повышение квалификации работников (как рабочих, так и управляющих) и действующую систему мотивации, которая будет положительно влиять на производительность труда персонала.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, управление человеческим капиталом, персонал, проблемы управления человеческим капиталом на строительных предприятиях.

*The paper presents the analytical review of relevant publications about the necessity of human capital management, particularly in the construction industry and it was also proved that human capital is the main resource which affects the achievement of competitive advantages of each organization.*

*The necessity of improvement the quality of personnel management was identified. The main personnel problems at the construction companies, namely, the irrational use of human resources, increase of staff turnover, insufficient number of well-qualified workers and low productivity were stated. The influence of industrial features of labor organization on the effective use of staff resources at the construction companies was identified.*

*In addition, the solutions to the personnel problems at the enterprises of the construction industry, which include the introduction of the effective system of human capital management were suggested. That involves the recruitment of highly qualified employees and rational use of human resources, permanent advanced training of employees (both workers and managers) and existing system of motivation, which will positively impact on staff productivity.*

**Keywords:** human capital, human capital management, the staff, the problems of human capital management at the construction enterprises.

**Вступ.** Виробничі будівельні реалії сучасної України є підтвердженням того, що людський капітал виступає як позитивним, так і негативним основним фактором успішної діяльності кожного підприємства в залежності від рівня досвіду і кваліфікації працівників цієї складної галузі. Складовими виробничого процесу будівельних підприємств є технічні та економічні фактори, а персонал виконує об'єднуючу роль між ними і підприємства будівельної галузі не є виключенням. Якість людського капіталу, очевидно, в кризових умовах виступає на перший план і стає основою відтворення і розвитку підприємств будівельної галузі.

Раніше підприємства вели конкуренту боротьбу лише за допомогою технологій, маркетингу та організаційних структур. На сучасному етапі основним ресурсом у досягненні конкурентних переваг кожної будівельної організації є її персонал. Тому пошук шляхів вирішення проблем якості персоналу будівельних підприємств є актуальним.

Питання в сфері управління людським капіталом є досить поширеним та виходять на перший план у дослідженнях, зокрема, таких авторів, як А.Я. Кибанов, І.І. Феклістов, О.А. Грішнова, Р.Є. Булат, Л.В. Балабанова та інші. Дані досліджень цих авторів підтверджують актуальність проблеми й наголошують про те, що персонал є одним із основних факторів, які впливають на успішну діяльність підприємства, незалежно від галузі.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення ролі людського капіталу на будівельних підприємствах, виявлення основних проблем управління людським капіталом та шляхи їх вирішення. Досягнення поставленої мети базується на вирішенні наступних завдань:

1. Визначити необхідність підвищення якості управління людським капіталом на підприємствах будівельної галузі.
2. Дослідити основні помилки, які допускають керівники будівельних підприємств під час управління персоналом.
3. Запропонувати шляхи вирішення проблем, що стосуються ефективного управління людським капіталом.

**Методологія.** Для вирішення поставлених завдань у процесі дослідження було використано такі методи: теоретичного аналізу та формальної й діалектичної логіки – для з'ясування сутності людського капіталу та управління ним; аналізу та синтезу – для визначення основних помилок, які здійснюють керівники будівельних підприємств під час управління персоналом; статистичні методи – для оцінки сучасного стану управління персоналом будівельних підприємств.

**Результати дослідження.** Оскільки будівельна галузь є досить важливою серед галузей народного господарства, то це пояснює той факт, що в цій сфері діяльності створюється велика кількість робочих місць, використовується продукція інших галузей та відбувається розвиток малого та середнього бізнесу, що позитивно відображається на загальному стані економіки країни. На сьогодні будівельна галузь України перебуває у незадовільному стані, тому постає гостра потреба у розвитку її підприємств.

Аналітичний огляд результатів відомих досліджень вказує на те, щоб швидко і якісно адаптуватися до змін зовнішнього середовища та потреб ринку перед підприємствами будівельної галузі, існує постійна необхідність розвивати кадровий потенціал працівників тим самим забезпечувати розвиток підприємства відповідно до стратегічних цілей.

Більшість керівників виробництва вважають, що для досягнення мети та стабільного розвитку організації достатньо лише впровадити новітні технології будівельного виробництва, а робота з персоналом має менш важливе значення. За даними аналізу даних робіт [1-5] це є однією з найважливіших помилок, що негативно відображається на діяльності будівельного підприємства, тому що в наш час кожна організація намагається приділити більшу увагу своєму персоналу, адже все більше стає зрозуміло, що люди є головною складовою успішного виконання поставлених перед підприємством завдань. Причому потрібно звертати увагу як на працівників, які безпосередньо беруть участь у виробничому процесі, так і на управлінців.

За даними Гринчук С. А.[3, с.169] якісні кадри виступають основним фактором, який впливає на ефективну діяльність будівельного підприємства, а

саме на залучення інвестицій та збільшення кількості замовлень на виконання різних видів робіт, на яких спеціалізується підприємство. Знання, досвід персоналу, соціально-психологічний клімат колективу, творча ініціатива та винахідливість окремих працівників, а також те, наскільки ефективно будуть прийняті управлінські рішення визначають якість виконаної роботи.

Основними кадровими проблемами підприємств будівельної галузі є:

- нераціональне використання кадрового потенціалу;
- недостатня кількість кваліфікованого персоналу (як робітників, так і управлінців);
- низька продуктивність праці;
- висока плинність кадрів.

Беззубко Л. В. [1, с.42] вважає, що для вирішення важливих завдань стратегічного характеру підприємства залучають фахівців пенсійного віку. А це призводить до проблеми заміщення висококваліфікованих співробітників, які йдуть на пенсію, молодими кадрами через недостатній рівень досвіду, що несе негативний вплив на роботу, яка має бути виконана підприємством.

За останні роки зменшується якість будівельних робіт, тому що її виконують некваліфіковані робітники. Частими є випадки, коли структура будівельного підприємства часто визначається досить спонтанно, тому що потреба у працівниках є необґрунтованою нормативами. Це несе негативний вплив на продуктивність праці всього підприємства [2, с.212].

Низька ефективність HR-менеджменту призводить до зменшення продуктивності праці. Якщо порівнювати вітчизняні будівельні підприємства з зарубіжними (Польщі, Бразилії), то продуктивність праці наших підприємств не перевищує рівня 25% [4].

Для будівельних підприємств актуальною є проблема утримання кваліфікованих працівників. Для більшості організацій будівельної галузі характерно, що керівники не вчилися управляти персоналом, вони мають лише галузеву освіту. Така ситуація несе негативний вплив на продуктивність праці персоналу і як результат, знижуються показники ефективності роботи всього підприємства [5, с.107]. Безперечно, ефективність використання персоналу також залежить від особливостей галузі (рисунок).

Також однією з проблем будівельних підприємств, що потребує уваги є мотивація людського капіталу, а точніше її неефективність та низький рівень. Аналіз сучасного стану мотивації персоналу будівельних підприємств показує відсутність ефективних важелів, здатних достатньою мірою стимулювати продуктивність праці працівників. Для вирішення цієї проблеми на підприємстві має бути запроваджена ефективна система мотивації, яка включатиме такі елементи:

- відповідний рівень зарплати;
- нарахування премій;

- забезпечення житлом;
- оплата лікарняних;
- направлення на відпочинок;
- участь в акціонерному капіталі;
- участь у прийнятті важливих рішень;
- сприяння досягненню цілей підприємства;
- розвиток корпоративної культури.

Особливості організації роботи на будівельному підприємстві	Особливості ефективності використання персоналу
Унікальність об'єктів будівництва	Прийняття рішень напряму залежить від технічних параметрів та терміну реалізації
Робота в несприятливих умовах	Впливає на оцінку працівників та результатів праці, а також на організацію роботи
Велика кількість етапів робіт	До роботи залучається велика кількість працівників, які відрізняються за фахом
Одночасне проведення робіт на кількох об'єктах	Важкість проведення централізованого управління
Тривалий життєвий цикл продукту	Вплив на контроль виконання робіт та складність розподілу відповідальності

Рисунок. Вплив галузевих особливостей організації праці на ефективність використання персоналу на будівельних підприємствах

*Джерело: розроблено авторами шляхом аналізу [1-5]*

Отже, головними критеріями, що впливають на розвиток будівельних підприємств є постійне навчання працівників, підвищення їх кваліфікації та практичні навички, що є результатом досвіду роботи.

Метою системи управління людським капіталом є забезпечення підприємства кадрами, необхідними для його ефективного функціонування, а також дотримання якісного їх використання та підвищення професійного та соціального розвитку з обов'язковим урахуванням особливостей будівельної галузі.

**Висновки.** Аналітичний огляд робіт [1-5] вказав на те, що якісний людський капітал стає головною рушійною силою підприємства. Якщо будівельні організації будуть його ефективно використовувати та сприяти його розвитку, то це позитивно відобразиться на роботі всієї організації.

Для якісного виконання будівельно-монтажних робіт, необхідним є наявність висококваліфікованих кадрів та вміння ними управляти. Основними проблемами управління людським капіталом будівельних підприємств є приділення недостатньої уваги питанням розвитку персоналу, брак кваліфікованих кадрів з достатнім досвідом роботи, відсутність керівників, навчених ефективно управляти персоналом, поширення тимчасового найму робітників та низький рівень мотивації.

Вирішувати вищезазначені проблеми необхідно шляхом створення ефективної та сучасної системи управління людським капіталом, яка включатиме в себе підбір кваліфікованого персоналу та раціональне використання кадрового потенціалу, а також оцінку виконаної роботи та методи мотивації персоналу, що здатні підвищити якість роботи працівників.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що у роботі згруповані дослідження щодо проблем управління людським капіталом саме будівельних підприємств, доведено, що такі підприємства не є виключенням, а тому для досягнення успішної діяльності керівникам необхідно звертати на рівень освіти, ефективність використання та розвиток персоналу.

Подальші наукові дослідження будуть пов'язані з поглибленим вивченням людського капіталу конкретного будівельного підприємства, визначення його основних проблем та розробка шляхів вирішення наявних проблем.

### **Література:**

1. Беззубко Л. В. Кадровий потенціал будівництва / Л. В. Беззубко // Будівництво України. – 2010. – № 3. – 42 с.
2. Булат Р. Є. Теорія і практика формування готовності працівників будівельних організацій до професійної діяльності: пошук, залучення, оцінка, підбір, найм, адаптація, навчання, атестація, звільнення персоналу, документування кадрової роботи / Булат Р. Є., Мосін М. А. – СПб: Стройиздат, 2013. – 212 с.
3. Гринчук С. А. Теоретико-методологічні принципи та особливості формування культури персоналу організації / С. А. Гринчук // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2009. – № 10, ч. 2. – 169 с.
4. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс] /Режим доступу до ресурсу: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d5f5b5a2-7689-488d-afab-6420bb349679&title=ProduktivnistPratsiTaProduktivnistKapitaluU2015-Rotsi>
5. Феклістов І. І. Кадрове ресурсне забезпечення інноваційного розвитку будівельних організацій / І. І. Феклістов // Економічне відродження України. – 2011. – Т. 28, № 2. – 107 с.